

PENINGKATAN DAYA SAING INDUSTRI KREATIF UNGGULAN SULAWESI UTARA MENGHADAPI MASYARAKAT EKONOMI ASEAN (MEA)

Ivonne Helena Putong

(Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Manado)

e-mail: Ivonnehelen@gmail.com

ABSTRACT

In 2015, Indonesia entered a new economic era in the Southeast Asian Region, namely the introduction to the Asean Economic Community (AEC). The role of the creative industry that is so large and significant must be maintained to be able to compete in the implementation of the AEC. This study aims to identify and recommend strategies for the creative and leading industries of North Sulawesi Province to improve competitiveness in the face of the AEC. To formulate alternative strategies to increase industrial competitiveness using SWOT analysis. Some creative industry players become informants through in-depth interviews. The list of questions consists of two parts. The first part deals with historical information on the establishment of a business. The second part is 26 question items that refer to the Diamond Model (DM). The results of the SWOT analysis, the pottery industry and the stage home industry are in quadrant I. It means that the company is implementing an SO strategy. The SO strategy is to utilize the company's internal strengths to attract external profits. In general, organizations will implement WO, ST or WT strategies to achieve situations where they can implement SO strategies. The existence of the ASEAN free market is a threat and also an opportunity that must be exploited. Human resources are a major factor in the creative industry. The results found a crisis of skilled and professional labor in the pottery industry and stilt houses. Most of the existing workforce is self-taught because it is a hereditary industry. Specifically for the stage home industry, attention needs to be paid to the continuity of wood raw materials and the licensing is simplified.

Keywords: *creative industries, North Sulawesi, MEA*

ABSTRAK

Pada tahun 2015, Indonesia memasuki era ekonomi baru di Kawasan Asia Tenggara yaitu dengan diberlakukannya Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). Peran industri kreatif yang begitu besar dan signifikan harus dijaga untuk bisa bersaing pada penerapan MEA. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan merekomendasikan strategi industri kreatif dan unggulan Provinsi Sulawesi Utara meningkatkan daya saing dalam menghadapi MEA. Untuk merumuskan alternatif strategi peningkatan daya saing industri dengan menggunakan analisis SWOT. Beberapa pelaku industri kreatif menjadi informan melalui wawancara yang dilakukan secara mendalam. Daftar pertanyaan berkaitan dengan informasi sejarah berdirinya usaha dan sebanyak 26 item pertanyaan yang mengacu pada Diamond Model (DM). Hasil analisis SWOT, industri tembikar dan industri rumah panggung berada pada kuadran I. Artinya perusahaan menjalankan strategi SO. Strategi SO yaitu

memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan eksternal. Secara umum, organisasi akan menjalankan strategi WO, ST atau WT untuk mencapai situasi dimana mereka dapat melaksanakan strategi SO. Adanya pasar bebas ASEAN menjadi ancaman dan juga peluang yang harus dimanfaatkan. Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam industri kreatif. Hasil penelitian menemukan krisis tenaga kerja terampil dan profesional pada industri tembikar dan rumah panggung. Kebanyakan tenaga kerja yang ada sekarang belajar otodidak karena merupakan industri secara turun temurun. Khusus industri rumah panggung perlu diperhatikan kelangsungan bahan baku kayu dan perijinannya dibuat lebih sederhana.

Kata kunci: industri kreatif, Sulawesi Utara, MEA

PENDAHULUAN

Perkembangan informasi yang cepat telah mendorong terjadinya perubahan karakter, gaya hidup dan perilaku masyarakat yang menjadi lebih kritis dan lebih peka seiring derasnya informasi global yang menerpa mereka. Menyadari cepatnya perkembangan informasi, Pemerintah telah mengeluarkan perencanaan pembangunan nasional secara sistematis, komprehensif dan futuristik dalam wujud Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional (RIPIN) 2015 – 2035 (PP No. 14 Tahun 2015). Salah satu misi pembangunan industri nasional adalah dengan mewujudkan industri nasional sebagai pilar dan penggerak perekonomian nasional, termasuk di dalamnya adalah perekonomian daerah. Misi ini menjadikan seluruh elemen potensi industri perlu dijadikan sebagai dasar bagi pengembangan industri, yang pada akhirnya dapat mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat secara berkeadilan.

Indonesia memiliki sumber daya manusia yang cukup besar, keragaman flora dan fauna serta kekayaan budaya bangsa menjadi potensi besar tumbuhnya industri kreatif. Howkins (2001) mendefinisikan ekonomi kreatif sebagai ekonomi yang menjadikan kreativitas, budaya, warisan budaya dan lingkungan sebagai tumpuan masa depan. Negara, wilayah atau daerah yang mampu menciptakan produk baru yang inovatif dan tercepat akan menjadi pemenang persaingan di era ekonomi global ini.

Secara khusus pengembangan industri kreatif di Indonesia dituangkan dalam bentuk Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2009 tentang Pengembangan Ekonomi Kreatif. Melihat pentingnya dampak positif ekonomi kreatif maka pada 20 Januari 2015, melalui Peraturan Presiden Nomor 6 Tahun 2015 dibentuk lembaga baru non kementerian bernama Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf). Pemerintah memandang industri ini mampu meningkatkan perekonomian rakyat dan daya saing serta mengembangkan industri masa depan. Ekonomi kreatif diharapkan mampu mendorong peningkatan kualitas hidup dan menciptakan pemerataan kesejahteraan. Berbeda dengan sektor lain yang sangat tergantung pada eksploitasi sumber daya alam, kekuatan ekonomi kreatif lebih bertumpu kepada keunggulan sumber daya manusia.

Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf) Indonesia mencatat industri kreatif di tanah air berkontribusi cukup besar dalam Produk Domestik Bruto (PDB) Nasional). PDB untuk sektor ekonomi kreatif sebesar Rp 922 trilyun pada 2016, lalu Rp 1.009 trilyun di 2017 dan menjadi Rp 1.105 trilyun pada 2018. Di sisi tenaga kerja, sektor ekonomi kreatif mencatat penyerapan tenaga kerja yang signifikan. Pada awal kali berdiri di 2015, tercatat sekitar 15,9 juta orang bekerja di sektor ini. Kemudian di 2017, tercatat peningkatan menjadi 17,4 juta orang dan di 2018 mencapai 18,1 juta orang. Hal ini memberi dampak yang cukup positif bagi perekonomian Indonesia.

Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara dalam Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD)

tahun 2020 mengangkat tema memantapkan sumber daya manusia yang berkualitas dan peningkatan pemerataan infrastruktur. Untuk melaksanakan tema tersebut, telah ditetapkan tujuh prioritas pembangunan Sulut dimana salah satunya adalah industri kreatif. Industri kreatif di daerah Sulawesi Utara tidak mengalami peningkatan yang berarti. Wira Usaha Baru Industri Kecil dan Menengah (WUB IKM) tahun 2018 mengalami peningkatan pertumbuhan investasi WUB IKM sebesar 5,76%. Tingkat penyerapan tenaga kerja IKM bertambah 5.175 orang sedangkan nilai produksi dibanding dengan tahun 2017 hanya mengalami peningkatan sebesar 5% (Tabel 1). Jika dibandingkan dengan data industri kreatif nasional, perkembangan industri kreatif di Sulawesi Utara masih jauh tertinggal.

Tabel 1 Rekapitulasi Data Industri Kecil dan Menengah

Provinsi Sulawesi Utara

| No | Cabang Industri | Unit Usaha | | Tenaga Kerja | | Nilai Produksi (Rp. 000) | |
|---------------|--------------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|--------------------------|----------------------|
| | | 2017 | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 | 2018 |
| 1 | Pangan | 12.159 | 12.978 | 77.409 | 79.791 | 681.575.826 | 714.450.357 |
| 2 | Sandang | 1.832 | 2.034 | 26.373 | 26.778 | 120.285.557 | 132.785.952 |
| 3 | Kimia dan Bahan Bangunan (Kbb) | 5.310 | 5.727 | 72.213 | 73.494 | 540.670.649 | 584.962.051 |
| 4 | Logam dan Elektronika | 3.009 | 3.265 | 58.800 | 59.516 | 415.961.526 | 432.491.838 |
| 5 | Kerajinan | 1.354 | 1.524 | 19.331 | 19.722 | 184.864.512 | 190.659.460 |
| Jumlah | | 23.664 | 25.528 | 254.126 | 259.301 | 1.943.358.070 | 2.055.349.658 |

Sumber: Disperindag Provinsi Sulut

Pada tahun 2015, Indonesia telah memasuki era ekonomi baru di Kawasan Asia Tenggara yaitu dengan diberlakukannya Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). MEA adalah bentuk integrasi ekonomi negara-negara Asean menjadi satu pasar tunggal dan berbasis produksi. Pasar tunggal ini diprediksi akan menjadi salah satu kekuatan ekonomi terbesar di dunia. Oleh karena itu produk-produk ASEAN diharapkan memiliki daya saing kuat di pasar global.

Salah satu dampak pelaksanaan MEA adalah adanya kebebasan dalam arus barang, jasa, modal, industri dan tenaga kerja terampil ke negara-negara anggota ASEAN. Barang-barang dari negara tetangga akan masuk dengan mudah sehingga diperlukan strategi untuk bersaing mendapatkan pembeli dan investor. Peran industri kreatif yang begitu besar dan signifikan harus dijaga untuk bisa bersaing pada penerapan MEA. Penilaian *The Global Competitiveness Report* tahun 2018 tentang daya saing global (dari 140 negara), menunjukkan Singapura ada di peringkat ke 2, Malaysia 25, Thailand 38 dan Indonesia berada di posisi 45. Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa Indonesia tertinggal dari negara-negara ASEAN lainnya. Keragaman budaya berpotensi besar untuk peningkatan taraf ekonomi masyarakat melalui sektor pariwisata dan industri pendukung yang memuat budaya lokal. Industri pariwisata juga merupakan prioritas pembangunan pemerintah Sulawesi Utara. Sektor ini telah mendapat tinjauan langsung dari Presiden. Tujuan dari penelitian ini untuk mengidentifikasi strategi industri kreatif dan unggulan Provinsi Sulawesi Utara dalam upaya meningkatkan daya saing menghadapi MEA.

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ditentukan secara sengaja (*purposive*) dengan kriteria yaitu industri kreatif yang sudah berjalan sebelum berlakunya MEA, menjadi sentra industri, mengandung

muatan lokal kebudayaan masyarakat dan menjadi unggulan Provinsi Sulawesi Utara. Industri pembuatan rumah panggung di kota Tomohon dan industri tembikar di Kabupaten Minahasa adalah industri kreatif yang telah memenuhi berbagai kriteria tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan di Kota Tomohon dan Kabupaten Minahasa sebagai representatif 15 daerah kabupaten kota yang ada di Provinsi Sulawesi Utara.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Proses pengumpulan data primer dilakukan dengan melakukan wawancara yang mendalam kepada sumber informasi atau informan yaitu para pelaku industri dan observasi langsung ke lokasi. Pertanyaan yang diajukan mengacu kepada teori Porter yaitu empat determinan penentu *National Competitive Advantage*. Kemudian dilanjutkan dengan diskusi pada forum bersama stakeholder industri kreatif. Data sekunder bersumber dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi dan Kabupaten/Kota yang menjadi sampel kajian (Minahasa dan Tomohon), dan instansi terkait lainnya.

Kemudian untuk merumuskan alternatif strategi peningkatan daya saing industri dengan menggunakan analisis SWOT. Tahapan analisis dalam SWOT adalah memanfaatkan semua data dan informasi dalam model-model kuantitatif perumusan strategi (Rangkuti, 2015). Setelah indikator-indikator SWOT ditentukan, langkah pertama adalah menentukan bobot, rating, dan *score*.

Untuk membuat tabel *External* atau *Internal Factor Analysis Summary* (EFAS atau IFAS) menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Buat bobot setiap faktor dari 1.0 (sangat penting) sampai 0.0 (tidak penting) di kolom 2 berdasarkan pada faktor-faktor kemungkinan dampaknya pada posisi strategis industri kreatif. Total bobot harus 1.00
2. Buatlah rating setiap faktor dari 5.0 (sangat bagus) sampai 1.0 (buruk) pada kolom 3 berdasarkan pada respon industri kreatif terhadap factor tersebut. Nilai rating kekuatan dan kelemahan selalu bertolak belakang, begitu juga dengan peluang dan ancaman.
3. Kalikan bobot di kolom 2 dengan rating di kolom 3 untuk memperoleh *score* tertimbang di kolom 4
4. Tambahkan *score* tertimbang setiap factor untuk menghasilkan total *score* tertimbang untuk perusahaan di kolom 4. Hal ini menunjukkan respon industri kreatif terhadap faktor-faktor di lingkungan eksternal untuk EFAS, dan kekuatan dan kelemahan industri kreatif untuk IFAS (Wheelen and Hunger, 2012).

Setelah faktor IFAS dan EFAS ditentukan, langkah selanjutnya adalah merumuskan alternatif strategi dalam bentuk penentuan koordinat dalam diagram analisis SWOT. Penentuan koordinat dalam diagram analisis SWOT berfungsi untuk menentukan posisi strategi perusahaan apakah terletak di kuadran I, II, III atau IV. Hal ini berfungsi untuk mengidentifikasi apakah strategi perusahaan bersifat *Agresif*, *Diversifikasi*, *Turn-Aroud* atau *Defensif*.

Setelah mengetahui posisi koordinat dan kuadran mana posisi strategi perusahaan berdasarkan pada diagram analisis SWOT, maka langkah selanjutnya adalah menyusun matriks SWOT. Matrix ini adalah alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan dalam menyikapi hasil perhitungan sebelumnya. Dengan adanya perhitungan tersebut diketahui posisi strategi perusahaan ada pada posisi mana, apakah SO (*strenght–opportunity*), WO (*weakness–opportunity*), ST (*strenght–threats*) atau WT (*weakness–threats*). Pada tahap ini dilakukan perumusan berdasarkan indikator-indikator yang telah disusun pada tahap awal yang mengindikasikan *Strenght*, *Weakness*, *Opportunity* dan *Theats*.

1. Hasil dan Pembahasan

Industri kreatif yang ada di Sulawesi Utara pada umumnya termasuk dalam golongan usaha kecil dan menengah. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Bidang Fasilitasi

pengembangan Industri Kecil dan Menengah (IKM) Disperindag Sulut, belum ada lembaga pemerintah yang mengkhususkan diri menangani industri kreatif di Sulawesi Utara seperti BEKRAF. Selama ini data industri kreatif digolongkan sebagai IKM. Hal ini juga telah dikonfirmasi dengan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Minahasa dan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Tomohon yang menjadi lokasi penelitian ini.

a. Industri Tembikar di Pulutan

Secara administrasi, desa yang sebagian besar penduduknya berprofesi sebagai pengrajin keramik berlokasi di Desa Pulutan, Kecamatan Remboken, Kabupaten Minahasa, Sulawesi Utara. Jaraknya dari kota Manado sekitar 40 km ke arah selatan. Tercatat ada 18 perusahaan perlengkapan rumah tangga dari tanah liat dengan menyerap 108 orang tenaga kerja yang ada daerah ini.

Pembuatan tembikar melewati beberapa tahap. Tahap pertama adalah dengan mengambil tanah di kebun. Tanah yang diambil biasanya dari tanah liat. Kualitas tanah liat yang ada di daerah ini merupakan yang terbaik di seluruh Indonesia. Selain banyak dijumpai, tanah jenis ini sangat cocok dan kuat untuk menjadi bahan baku pembuatan tembikar dan keramik. Tanah yang sudah diambil dan dikumpulkan belum bisa langsung digunakan, tetapi harus melewati proses penggilingan. Setelah digiling, tanah tersebut kemudian dimasukkan ke dalam wadah (karung) untuk kemudian diambil sedikit demi sedikit dalam proses pembuatan tembikar. Kemudian tembikar dibentuk sesuai dengan pesanan dan dibakar dengan suhu tertentu. Setelah melewati proses pembakaran, tembikar siap diberi cat dan tempelan sebagai variasi.

Bentuk kerajinan tembikar yang ada di desa ini bermacam-macam seperti: pot bunga, pajangan keramik, wadah dan lain-lain. Para pengrajin juga melayani pembuatan bentuk dan motif tembikar sesuai dengan keinginan konsumen. Hasil keramik biasa dijual ke pasar-pasar sekitar Sulawesi Utara, Gorontalo hingga ke Sulawesi Selatan.

b. Identifikasi Lingkungan Internal dan Eksternal Industri Tembikar di Pulutan

Identifikasi dilakukan setelah mewawancarai beberapa pelaku industri secara mendalam yang dianggap memiliki pemahaman baik. Daftar pertanyaan dibagi dua bagian. Bagian pertama berkaitan dengan informasi sejarah berdirinya usaha. Bagian kedua sebanyak 26 item untuk mendapat informasi mengenai *factor conditions*, *demand conditions*, *related and supporting industries*, dan *firm strategy, structure, and rivalry*. Pelaku industri tembikar yang menjadi informan sebanyak empat orang.

Hasil identifikasi yang diperoleh berupa lima kekuatan, lima kelemahan, lima peluang dan tiga ancaman sebagai berikut:

Tabel 2 Rekapitan Faktor Internal dan Eksternal Industri Tembikar

| No | Faktor Internal | Faktor Eksternal |
|----|--|--|
| | Kekuatan (S) | Peluang (O) |
| 1. | Produk yang dihasilkan bermuatan budaya lokal. | Pemberlakuan MEA |
| 2 | Bahan baku kualitas terbaik | Pertumbuhan industri pariwisata Indonesia meningkat |
| 3 | Jumlah produksi meningkat | Dukungan kebijakan nasional bagi pengembangan industri kreatif |
| 4 | Berada dalam satu sentra produksi | Menjadi tempat tujuan wisata |
| 5 | Produk unggulan Sulut | Perkembangan teknologi mesin & informasi |
| | Kelemahan (W) | Ancaman (T) |

| | | |
|---|--|--|
| 1 | Tidak ada standar kualitas | Kompetitor produk sejenis dari luar daerah |
| 2 | Kurangnya karyawan yang memiliki latar belakang/pendidikan memadai | Kurangnya dukungan Lembaga dan Pemerintah Daerah |
| 3 | Aktifitas promosi sangat minim | Tidak ada perlindungan produk. |
| 4 | Permodalan | |
| 5 | Tidak ada legalitas usaha | |

c. Industri Rumah Panggung di Woloan

Sudah sejak lama area ini dikenal sebagai penghasil rumah panggung. Bahkan jauh sebelum Indonesia merdeka. Sentra industri rumah panggung di Woloan berkembang pesat dengan kehadiran tempat kursus yang dipelopori oleh Br. Van Den Linden SJ, seorang misionaris Jesuit Gereja Katolik dari Belanda. Tujuan utamanya adalah melatih masyarakat agar memiliki pengetahuan dan kemampuan, sehingga bisa digunakan membangun infrastruktur seperti gereja, rumah sakit dan sekolah. Lokasinya berada tepat di belakang bangunan Gereja Katolik Bunda Hati Kudus Yesus-Woloan. Alat-alat pertukangan seperti mesin iris/*bandsaw*, mesin gergaji dan mesin-mesin lainnya disediakan untuk melatih para siswa yang kebanyakan berusia muda.

Setelah kemerdekaan, industri Rumah kayu Woloan semakin berkembang pesat. Tahun 1947 dibuka sekolah pertukangan di Paal III. Saat ini lokasinya berada di Kompleks Gereja Hati Kudus Yesus – Karombasan. Ada banyak tukang kayu dari Woloan yang belajar di sekolah ini.

Rumah kayu di Woloan pada umumnya berbentuk panggung (*wale meito'tol*) yang bisa dibongkar dan dirakit kembali. Dari proses ini dikenal sebutan Rumah Kayu Bongkar Pasang (*knock down*). Untuk membuat rumah kayu diperlukan dua jenis kayu, pertama adalah kayu besi untuk bagian rangka dan kayu cempaka untuk bagian lainnya. Rumah kayu ini bisa bertahan lebih dari 50 tahun dan dari hasil penelitian rumah kayu lebih tahan gempa daripada rumah yang terbuat dari beton.

d. Identifikasi Lingkungan Internal dan Eksternal Industri Rumah Panggung di Woloan

Identifikasi dilakukan setelah mewawancarai beberapa pelaku industri secara mendalam yang dianggap memiliki pemahaman baik. Daftar pertanyaan dibagi dua bagian. Bagian pertama berkaitan dengan informasi sejarah berdirinya usaha. Bagian kedua sebanyak 26 item untuk mendapat informasi mengenai *factor conditions, demand conditions, related and supporting industries, and firm strategy, structure, and rivalry*. Pelaku industri rumah panggung yang menjadi informan sebanyak empat orang.

Hasil identifikasi yang diperoleh berupa enam kekuatan, empat kelemahan, lima peluang dan tiga ancaman sebagai berikut:

Tabel 3 Rekapitan Faktor Internal dan Eksternal Industri Rumah Panggung

| No | Faktor Internal | Faktor Eksternal |
|----|--|---|
| | Kekuatan (S) | Peluang (O) |
| 1. | Produk yang dihasilkan bermuatan budaya lokal. | Pemberlakuan MEA |
| 2 | Bahan baku kualitas terbaik | Pertumbuhan industri pariwisata Indonesia meningkat |

| | | |
|---|--|--|
| 3 | Jumlah produksi meningkat | Dukungan kebijakan nasional bagi pengembangan industri kreatif |
| 4 | Berada dalam satu sentra produksi | Menjadi tempat tujuan wisata |
| 5 | Produk unggulan Sulut | Perkembangan teknologi mesin & informasi |
| 6 | Produk mudah dikirim (knock down) | |
| | Kelemahan (W) | Ancaman (T) |
| 1 | Tidak ada standar kualitas | Kompetitor produk sejenis dari luar daerah |
| 2 | Kurangnya karyawan yang memiliki latar belakang/pendidikan memadai | Tidak ada perlindungan produk |
| 3 | Permodalan | Bahan baku terbatas |
| 4 | Tidak ada standar ijin perolehan bahan baku | |

Analisis SWOT adalah analisis kondisi internal maupun eksternal suatu organisasi yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja. Analisis internal meliputi penilaian terhadap faktor kekuatan (Strength) yang dimiliki oleh suatu organisasi dan mengetahui kelemahan (Weakness) yang terdapat pada organisasi itu. Sementara, analisis eksternal mencakup faktor peluang (Opportunity) yang terbuka bagi organisasi itu dan ancaman (Threat) yang dialami oleh organisasi yang bersangkutan.

Faktor internal dimasukkan ke dalam matrik yang disebut matrik faktor strategi internal atau IFAS (*Internal Strategic Factor Analisis Summary*). Faktor eksternal dimasukkan ke dalam matrik yang disebut matrik faktor strategi eksternal. EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analisis Summary*). Setelah matrik faktor strategi internal dan eksternal selesai disusun, kemudian hasilnya dimasukkan dalam model kuantitatif, yaitu matriks SWOT untuk menentukan strategi. Analisis SWOT terlebih dahulu melihat faktor strategis internal yaitu kekuatan dan kelemahan organisasi, baru kemudian melihat peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal. Lingkungan internal adalah lingkungan yang perubahannya dapat dikendalikan oleh organisasi, sedangkan lingkungan eksternal perubahannya tidak dapat dikendalikan oleh organisasi, dan kadang-kadang sulit untuk diprediksi, oleh karena itu perubahan lingkungan eksternal perlu perhatian yang lebih besar dibandingkan perubahan lingkungan internal.

Tabel 4 Matriks IFAS Industri Tembikar

| No. | Kekuatan | Bobot | Rating | Bobot x Rating |
|-----|--|-------|--------|----------------|
| 1 | Produk yang dihasilkan bermuatan budaya lokal | 0,15 | 5 | 0,75 |
| 2 | Bahan baku kualitas terbaik | 0,15 | 5 | 0,75 |
| 3 | Jumlah produksi meningkat | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 4 | Berada dalam satu sentra produksi | 0,10 | 3 | 0,3 |
| 5 | Produk unggulan Sulut | 0,10 | 3 | 0,3 |
| | Total Kekuatan | | | 2,3 |
| No. | Kelemahan | | | |
| 1 | Tidak ada standar kualitas | 0,10 | 1 | 0,1 |
| 2 | Kurangnya karyawan yang memiliki latar belakang/pendidikan memadai | 0,10 | 1 | 0,1 |

| | | | | |
|---|--------------------------------|------|---|-----|
| 3 | Aktifitas promosi sangat minim | 0,10 | 2 | 0,2 |
| 4 | Permodalan | 0,10 | 2 | 0,2 |
| 5 | Tidak ada legalitas usaha | 0,05 | 2 | 0,1 |
| | Total Kelemahan | 1,00 | | 0,7 |
| Selisih Total Kekuatan – Total Kelemahan = 2,3 – 0,7 = 0,6 | | | | |

Hasil pembobotan dan rating menunjukkan jumlah kekuatan industri tembikar yaitu 2,3. Sebaliknya total kelemahan industri ini yaitu 0,7. Hasil yang diperoleh dari matriks IFAS pada tabel 4.5 yaitu 0,6. Total skor tersebut menunjukkan industri tembikar di desa Pulutan berada di atas rata-rata dari keseluruhan posisi strategisnya dalam usaha memanfaatkan kekuatannya dan menyembunyikan kelemahannya.

Tabel 5 Matriks EFAS Industri Tembikar

| No. | Peluang | Bobot | Rating | Bobot x Rating |
|--|--|-------|--------|----------------|
| 1 | Pemberlakuan MEA | 0,20 | 5 | 1 |
| 2 | Pertumbuhan industri pariwisata Indonesia meningkat | 0,15 | 5 | 0,75 |
| 3 | Dukungan kebijakan nasional bagi pengembangan industri kreatif | 0,10 | 4 | 0,4 |
| 4 | Menjadi tempat tujuan wisata | 0,10 | 3 | 0,3 |
| 5 | Perkembangan teknologi mesin & informasi | 0,10 | 3 | 0,3 |
| | Total Peluang | | | 2,75 |
| No. | Ancaman | | | |
| 1 | Kompetitor produk sejenis dari luar daerah | 0,15 | 1 | 0,15 |
| 2 | Kurangnya dukungan Lembaga dan Pemerintah Daerah | 0,10 | 1 | 0,1 |
| 3 | Tidak ada perlindungan produk. | 0,10 | 2 | 0,2 |
| | Total Ancaman | 1,00 | | 0,45 |
| Selisih Total Peluang - Total Ancaman = 2,75 – 0,45 = 2,3 | | | | |

Hasil pembobotan dan rating menunjukkan jumlah peluang industri tembikar yaitu 2,75. Sebaliknya total ancaman industri ini yaitu 0,7. Berdasarkan tabel matriks EFAS 4.6 menghasilkan nilai 2,3 menunjukkan bahwa industri tembikar di Pulutan berada di atas rata-rata dari keseluruhan posisi strategisnya dalam usaha untuk memanfaatkan peluang-peluang eksternal dan menghindari ancaman-ancaman yang mungkin timbul. Namun demikian, masih ada ruang cukup luas untuk peningkatan.

Hasil pembobotan dan rating menunjukkan jumlah kekuatan industri rumah panggung yaitu 2,45. Sebaliknya total kelemahan industri ini yaitu 0,7. Hasil yang diperoleh dari matriks IFAS yaitu 1,75. Total skor tersebut menunjukkan industri rumah panggung di Wololan berada di atas rata-rata dari keseluruhan posisi strategisnya dalam usaha memanfaatkan kekuatannya dan menyembunyikan kelemahannya.

Tabel 6 Matriks IFAS Industri Rumah Panggung

| No. | Kekuatan | Bobot | Rating | Bobot x Rating |
|-----|----------|-------|--------|----------------|
|-----|----------|-------|--------|----------------|

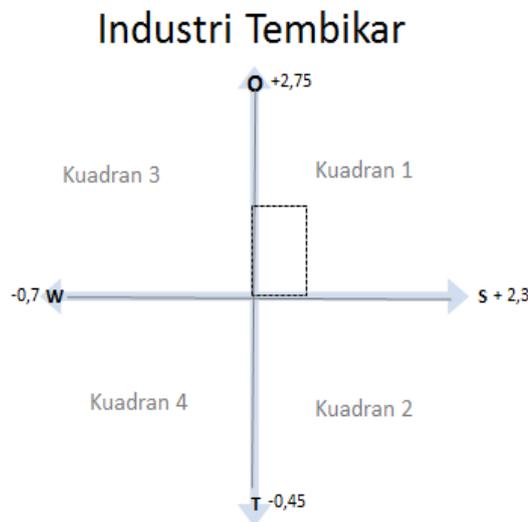
| | | | | |
|---|--|----------|---|-------------|
| 1 | Produk yang dihasilkan bermuatan budaya local | 0,15 | 5 | 0,75 |
| 2 | Bahan baku kualitas terbaik | 0,15 | 5 | 0,75 |
| 3 | Jumlah produksi meningkat | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 4 | Berada dalam satu sentra produksi | 0,10 | 3 | 0,3 |
| 5 | Produk unggulan Sulut | 0,10 | 3 | 0,3 |
| 6 | Produk mudah dikirim (knock down) | 0,05 | 3 | 0,15 |
| | Total Kekuatan | | | 2,45 |
| No. | Kelemahan | | | |
| 1 | Tidak ada standar kualitas | 0,10 | 1 | 0,1 |
| 2 | Kurangnya karyawan yang memiliki latar belakang/pendidikan memadai | 0,10 | 2 | 0,2 |
| 3 | Permodalan | 0,10 | 2 | 0,2 |
| 4 | Tidak ada standar izin perolehan bahan baku | 0,10 | 2 | 0,2 |
| | Total Kelemahan | 1 | | 0,7 |
| Selisih Total Kekuatan – Total Kelemahan = 2,45 – 0,7 = 1,75 | | | | |

Tabel 7 Matriks EFAS Industri Rumah Panggung

| No. | Peluang | Bobot | Rating | Bobot X Rating |
|--|--|--------------|---------------|-----------------------|
| 1 | Pemberlakuan MEA | 0,20 | 5 | 1 |
| 2 | Pertumbuhan industri pariwisata Indonesia meningkat | 0,15 | 5 | 0,75 |
| 3 | Dukungan kebijakan nasional bagi pengembangan industri kreatif | 0,10 | 4 | 0,4 |
| 4 | Menjadi tempat tujuan wisata | 0,10 | 3 | 0,3 |
| 5 | Perkembangan teknologi mesin & informasi | 0,10 | 3 | 0,3 |
| | Total Peluang | | | 2,75 |
| No. | Ancaman | | | |
| 1 | Kompetitor produk sejenis dari luar daerah | 0,15 | 1 | 0,15 |
| 2 | Tidak ada perlindungan produk | 0,10 | 1 | 0,1 |
| 3 | Bahan baku terbatas | 0,10 | 2 | 0,2 |
| | Total Ancaman | | | 0,45 |
| Selisih Total Peluang - Total Ancaman = 2,75 – 0,45 = 2,3 | | | | |

Hasil yang diperoleh dari matriks IFAS industri rumah panggung yaitu 1,75. Total skor tersebut menunjukkan industri rumah panggung di Woloan berada di atas rata-rata dari keseluruhan posisi strategisnya. Nilai IFAS industri rumah panggung lebih besar karena kekuatan produk yang mudah untuk dikirim ke tempat lain (rumah bongkar pasang). Terbukti dengan banyaknya ekspor rumah panggung ke daerah dan negara lain. Berdasarkan tabel matriks EFAS 4.8 menghasilkan nilai 2,3 menunjukkan bahwa industri rumah panggung Woloan berada di atas rata-rata dari keseluruhan posisi strategisnya dalam usaha untuk memanfaatkan peluang-peluang eksternal dan menghindari ancaman-ancaman yang mungkin timbul. Secara garis besar kedua industri kreatif dan unggulan Sulawesi Utara ini mempunyai karakteristik yang sama.

Pada hasil analisis data melalui matriks IFAS dan EFAS yang diperoleh menunjukkan bahwa industri tembikar memiliki bobot yang baik dalam lingkungan internal yang berada dalam posisi Kekuatan dan bobot nilai yang baik dalam lingkungan eksternalnya yaitu berada pada posisi Peluang. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa posisi diagram SWOT pada industri tembikar berada pada posisi kuadran 1 (satu) yaitu strategi SO, yang menunjukkan bisnis usaha ini memiliki lingkungan dan banyaknya kekuatan yang mendorong dimanfaatkannya peluang tersebut. Situasi ini berorientasi pada pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Strategi ini menandakan keadaan industri yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang pasar bebas ASEAN (MEA) untuk meraih omzet yang maksimal.



Grafik 1 SWOT Industri Tembikar

Tabel 8 Matriks SWOT Industri Tembikar

| | | |
|--|--|---|
| | <p>kuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang dihasilkan bermuatan budaya lokal 2. Jumlah produksi meningkat 3. Bahan baku kualitas terbaik 4. Berada dalam satu sentra produksi 5. Produk unggulan Sulut | <p>lemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ada legalitas usaha 2. Kurangnya karyawan yang memiliki latar belakang/pendidikan memadai 3. Tidak ada standar kualitas 4. Permodalan 5. Aktifitas promosi sangat minim |
| | <p>peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberlakuan MEA 2. Pertumbuhan industri pariwisata | <p>strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemerintah membuat paket pariwisata. |

| | | |
|---|---|--|
| <p>Indonesia meningkat</p> <p>3. Perkembangan teknologi mesin & informasi</p> <p>4. Dukungan kebijakan nasional bagi pengembangan industri kreatif</p> <p>5. Menjadi tempat tujuan wisata</p> | <p>2. Penggunaan media online sebagai promosi</p> <p>3. Membuat inovasi produk dengan teknologi mesin</p> | <p>sesuai dengan kebutuhan industri daerah.</p> <p>2. Penerapan standar operasional dan mutu produk</p> <p>3. Bekerjasama dengan perusahaan besar untuk CSR</p> <p>4. Memanfaatkan kredit UMKM</p> |
| <p>ancaman (T)</p> <p>1. Kompetitor produk sejenis</p> <p>2. Kurangnya dukungan Lembaga dan Pemerintah Daerah</p> <p>3. Tidak ada perlindungan produk.</p> | <p>Strategi ST</p> <p>1. Melakukan inovasi produk agar dapat bersaing dengan kompetitor</p> <p>2. Membuat standar harga dan kualitas di sentra produksi</p> <p>3. Sebagai produk unggulan, mengusulkan perlindungan produk jadi</p> | <p>Strategi WT</p> <p>1. Membentuk kelompok sesama pengusaha tembikar</p> |

Setelah mengidentifikasi apa yang ada pada industri kreatif rumah panggung menggunakan analisis SWOT, yaitu IFAS, EFAS dan grafik SWOT maka disimpulkan bahwa industri ini mempunyai posisi yang sangat strategis untuk mendukung perkembangan memperoleh keunggulan strategi. Hasil yang diperoleh dari matriks IFAS yaitu 1,75. Berdasarkan tabel matriks EFAS menghasilkan nilai 2,3 Industri rumah panggung terletak pada kuadran 1, artinya pada posisi ini produk suatu perusahaan sangat mendukung untuk dilakukan pertumbuhan agresif agar unggul bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain.

Industri Rumah Panggung



Grafik 2 SWOT Industri Rumah Panggung

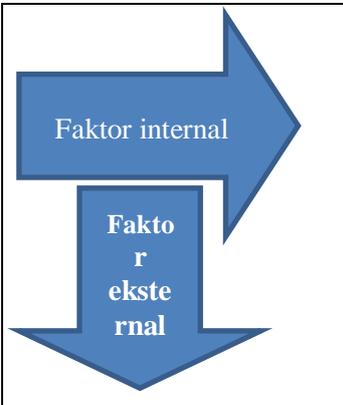
Posisi industri rumah panggung yang berada di kuadran 1 artinya perusahaan menjalankan strategi SO. Strategi SO yaitu memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan eksternal. Secara umum, organisasi akan menjalankan strategi WO, ST atau WT untuk mencapai situasi dimana mereka dapat melaksanakan strategi SO.

Berlakunya pasar bebas di kawasan ASEAN membuka peluang yang besar bagi pelaku industri kreatif untuk meraih potensi pasar dan peluang investasi yang harus dimanfaatkan dengan baik. Guna memanfaatkan peluang tersebut, maka tantangan yang terbesar bagi pelaku industri kreatif adalah bagaimana menentukan strategi yang jitu guna memenangkan persaingan.

Ciri-ciri perubahan perilaku pasar global ke depannya ada dua. Pertama, karakteristik pasar yang dinamis, kompetisi global dan bentuk organisasi yang cenderung membentuk jejaring (*network*). Terakhir, tingkat industri yang pengorganisasian produksinya fleksibel dengan pertumbuhan yang didorong oleh inovasi/pengetahuan, didukung teknologi digital, sumber kompetisi pada inovasi, kualitas, waktu dan biaya, mengutamakan *research and development* serta mengembangkan aliansi dan kolaborasi dengan bisnis lainnya.

Hasil identifikasi SWOT dari kedua industri kreatif unggulan ini memperlihatkan banyak kesamaan. Sebagai entitas IKM permasalahan yang dihadapi menyangkut sumber daya manusia, permodalan, pemasaran dan perlindungan produk. Sumber daya manusia adalah masalah serius bagi industri kreatif yang mengandalkan inovasi dan kreatifitas yang harus segera diantisipasi. Untuk industri rumah panggung, bahan baku kayu sudah semakin langka. Padahal pembeda industri rumah panggung Woloan dengan industri rumah panggung lain yang ada di Indonesia yaitu kualitas bahan bakunya yang terbaik. Begitu juga dengan perijinan kayu yang belum mempunyai standar baku sehingga menyulitkan pengusaha di lapangan. Jika pengusaha menjual produk ke Eropa, maka ada persyaratan yang harus dipenuhi yaitu kejelasan asal usul kayu.

Tabel 9 Matriks SWOT Industri Rumah Panggung

| | | |
|---|---|---|
|  | <p>kuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang dihasilkan bermuatan budaya lokal 2. Jumlah produksi meningkat 3. Berada dalam satu sentra produksi 4. Produk unggulan Sulut 5. Bahan baku kualitas terbaik 6. Produk mudah dikirim (<i>knock down</i>) | <p>lemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya karyawan yang memiliki latar belakang/pendidikan memadai 2. Tidak ada standar ijin perolehan bahan baku 3. Tidak ada standar kualitas 4. Permodalan |
| <p>peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberlakuan MEA 2. Pertumbuhan industri pariwisata Indonesia meningkat 3. Perkembangan teknologi mesin & informasi 4. Dukungan kebijakan nasional | <p>strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pembuatan paket pariwisata bekerjasama dengan masyarakat sekitar 2. Penggunaan media online sebagai promosi 3. Melakukan inovasi produk dengan teknologi mesin 4. Bekerjasama dengan daerah lain dalam marketing | <p>strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemerintah membuat pendidikan vokasi yang sesuai dengan kebutuhan industri daerah. 2. Penerapan standar ijin bahan baku kayu untuk industri 3. Penerapan standar operasional dan mutu produk 4. Memanfaatkan CSR |

| | | |
|---|---|--|
| bagi pengembangan industri kreatif 5. Menjadi tempat tujuan wisata | | 5. Mencari informasi kredit UMKM |
| caman (T) 1. Kompetitor produk sejenis dari luar daerah 2. Bahan baku terbatas 3. Tidak ada perlindungan produk. | ategi ST 1. Melakukan inovasi desain produk agar dapat bersaing dengan kompetitor luar daerah 2. Membuat standar harga dan kualitas di sentra produksi 3. Perlindungan produk jadi | ategi WT 1. Membentuk kelompok sesama pengusaha rumah panggung 2. Penanaman pohon secara massal 3. Mengurus hak cipta |

Peranan pemerintah tentu menjadi penting terutama untuk mengantarkan industri kreatif agar mampu bersaing dengan pelaku industri lainnya dengan memanfaatkan peluang MEA. Beberapa upaya yang perlu dilakukan pemerintah adalah:

1. Inisiasi desa wisata
Sulut sebagai daerah tujuan wisata, harus dioptimalkan oleh daerah secara maksimal. Pemerintah desa melalui Bumdes bekerjasama dengan sentra, ASITA dan Dinas Pariwisata membuat paket pariwisata memperkenalkan sentra industri dimulai dari proses pengolahan hingga menjadi produk kreatif. Di negara lain, paket pariwisata seperti ini masuk dalam daftar wajib dikunjungi oleh grup travel. Bahkan ada sanksi denda yang dikenakan jika tidak mengantar rombongan turis ke tempat ini. Paket pariwisata menjadi ajang promosi, pendidikan dan merangsang kreativitas masyarakat juga menjadi sumber penghasilan Bumdes dan masyarakat. Adanya desa wisata dapat juga menjadi pasar produk kreatif lain seperti wisata kuliner, fotografi dan sebagainya.
2. Penggunaan media online sebagai promosi.
Di era global sekarang ini, promosi tidak hanya dilakukan dengan cara konvensional tetapi sudah harus menggunakan media online. Industri kreatif memperkenalkan produk dan usahanya menggunakan media sosial, website atau pun situs penjualan online lainnya. Pasar yang dijangkau menjadi lebih luas dan pengusaha dapat berkomunikasi langsung dengan calon pembeli tanpa bertemu langsung. Kendalanya masih banyak pelaku industri yang belum tahu bagaimana menggunakan internet sebagai sarana pemasaran. Perlu dilakukan pelatihan dan persiapan sarana berupa jaringan internet di wilayah sentra industri. Untuk pelatihan dapat bekerjasama dengan perguruan tinggi yang mempunyai jurusan/program studi informatika sekaligus sarana pengabdian bagi para dosen. Web promosi dan jaringan dapat dibantu oleh Dinas Komunikasi dan Informatika.
3. Membuat inovasi produk dengan teknologi mesin
Perkembangan teknologi saat ini menghasilkan mesin-mesin canggih yang dapat membantu industri untuk meningkatkan tingkat produksinya dan berkreasi menghasilkan produk kreatif. Adanya mesin juga membantu pengusaha menghemat tenaga dan waktu produksi, sehingga dapat lebih cepat memenuhi pesanan pelanggan. Hanya saja harga mesin yang mahal menjadi kendala. Perlu dibuat kelompok usaha agar memudahkan pengadaan mesin dan kemudian penggunaan serta perawatan mesin dikelola bersama. Selain itu, pengusaha atau sentra dapat melakukan kerjasama dengan perguruan tinggi untuk menekan harga mesin dan biaya pemeliharaan.
4. Bekerjasama dengan daerah lain dalam marketing.

Sudah ada beberapa pengusaha rumah kayu yang melakukan perjanjian kerjasama dengan perusahaan di luar Sulawesi Utara dalam pemasaran. Hal ini dirasakan besar dampaknya membantu promosi sekaligus meningkatkan penjualan.

5. Membuat pendidikan vokasi yang sesuai dengan kebutuhan industri daerah.
Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam industri kreatif. Data di lapangan terjadi krisis tenaga kerja andal pada industri tembikar dan rumah kayu. Kebanyakan tenaga kerja belajar otodidak karena merupakan industri secara turun temurun. Pemerintah sebaiknya menyiapkan sekolah yang menunjang usaha ini dengan tenaga terampil dan terdidik. Ke depannya industri kreatif ini dapat dijalankan secara profesional dan berkesinambungan. Dinas Pendidikan dapat memulai dengan membuat jurusan/program studi baru seperti pertukangan. Selama ini industri rumah panggung merekrut tenaga kerja trampil dari daerah Ambon yang mempunyai sekolah pertukangan.
6. Penerapan standar ijin bahan baku kayu untuk industri
Kayu merupakan bahan baku utama dari industri rumah panggung. Ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi agar bahan baku kayu dapat diproses. Persyaratan ini harus dibuat standar yang jelas sehingga memudahkan pengusaha untuk memperoleh bahan baku. Tanpa standar ijin yang baku, biaya bahan baku meningkat dan menghambat proses produksi.
7. Penerapan standar operasional dan mutu produk
Untuk dapat bersaing di pasar bebas Asean, perlu dibuat standar mutu yang menjaga kualitas produk yang dihasilkan. Persaingan usaha terkadang memicu terjadinya perang harga. Akibatnya kualitas produk yang dihasilkan turun dan menjadi preseden buruk bagi sentra industri di daerah tersebut.
8. Memanfaatkan *Corporate Social Responsibility* (CSR)
Status sebagai sentra industri belum dimanfaatkan maksimal oleh pengusaha. Sebenarnya dengan adanya sentra, lebih mudah bagi pengusaha untuk membentuk kelompok usaha secara bersama mengajukan bantuan ke perusahaan besar yang menyediakan dana CSR. Melalui CSR, pengusaha dapat dibantu dalam promosi, pelatihan hingga pengadaan mesin dan peralatan yang dibutuhkan.
9. Mencari informasi kredit UMKM
Masalah permodalan merupakan masalah umum yang terjadi pada usaha kecil dan menengah. Untuk itu pemerintah telah menyediakan berbagai fasilitas kredit seperti Kredit Usaha Rakyat (KUR). Bank Indonesia meminta bank menyalurkan setidaknya 20% dari total kredit ke segmen UMKM. Hanya saja informasi ini belum tersosialisasi dengan baik sehingga salah satu persyaratan untuk mengajukan kredit seperti adanya ijin usaha diabaikan oleh pengusaha. Harus ada sosialisasi dari lembaga perbankan dan peran aktif pengusaha untuk memenuhi persyaratan kredit. Beberapa pengusaha rumah panggung Woloan yang telah melakukan ekspor sudah mempunyai surat perijinan dan memperoleh kredit bank. Masalah perijinan dan dokumen mendapat kemudahan dari pemerintah kota Tomohon.
10. Melakukan inovasi produk agar dapat bersaing dengan kompetitor luar daerah
Untuk dapat eksis dalam industri kreatif maka faktor inovasi sangat penting. Pelaku industri harus berusaha membuat terobosan baik model, proses produksi hingga pemasaran agar ada pembeda dengan kompetitor. Budaya Sulawesi Utara dapat diaplikasikan pada disain produk tembikar dan rumah panggung. Hal ini dapat dilakukan lewat pelatihan, mencari tahu dari buku dan internet atau melakukan *window shopping* ke tempat lain.
11. Membuat standar harga dan kualitas di sentra produksi

Industri yang berada dalam satu sentra dapat membuat kesepakatan harga dan kualitas di antara anggota guna menghindari terjadinya persaingan yang tidak sehat. Kualitas produk dijaga mutunya dengan memenuhi SNI. Kepercayaan pelanggan akan mutu produk harus dijaga karena hal ini akan membentuk *brand image*.

12. Sebagai produk unggulan, mengusulkan perlindungan produk jadi.
Produk dari industri kreatif dan unggulan perlu dibuatkan hak cipta untuk melindungi penggandaan dari pihak lain dan memudahkan dalam pengurusan ijin.
13. Membentuk kelompok sesama pengusaha sejenis
Para pelaku usaha sejenis membuat suatu asosiasi yang bekerjasama dalam pembelian bahan baku, pemasaran hingga bersama mencari permodalan. Suatu kelompok usaha akan mendapatkan lebih banyak kemudahan jika bergerak bersama dibanding satu perusahaan. Adanya kelompok juga dapat menyuarakan masalah-masalah yang ditemui.
14. Penanaman pohon
Khusus untuk industri rumah panggung, perlu diantisipasi kelangkaan bahan baku. Jumlah kayu yang terbatas harus diimbangi dengan penanaman pohon bahan baku kayu dan menjaga keseimbangan lingkungan. Pemerintah melalui Dinas Kehutanan dapat membuat program penanaman pohon bekerjasama dengan institusi lain. Misalnya dengan mewajibkan pasangan yang akan menikah/ penerimaan siswa baru untuk menanam pohon. Sekarang ini isu lingkungan menjadi isu penting di tengah pemanasan global. Untuk menembus pasar Eropa harus ada kejelasan darimana asal bahan baku yang digunakan.

Peranan *Triple Helix*

Industri kreatif dan unggulan Provinsi Sulawesi Utara yang berada pada kuadran I memiliki potensi untuk dikembangkan. Kapabilitas inovasi dan keunggulan bersaing sangat diperlukan bagi pengembangan industri kreatif. Kemampuan untuk melakukan inovasi sangat penting agar menciptakan keunggulan bersaing (Larsen, 2007). Perusahaan tanpa inovasi tidak akan mampu bersaing dan bertahan di era perdagangan bebas Asean. Perubahan kebutuhan dan keinginan konsumen untuk memuaskan dirinya akan memacu perusahaan untuk berinovasi secara terus menerus agar dapat menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen.

Untuk itu perlu dukungan kerja sama antara perguruan tinggi (*intellectuals*), bisnis (*business*) dan pemerintah (*government*) yang disebut *Triple Helix* (Indonesia, 2007) agar dapat mendorong kemampuan inovasi dengan menciptakan interaksi dan komunikasi yang dinamis. Implementasi model *triple helix* sudah diterapkan bagi pelaku UKM di Bandung dan Banten. Terdapat beberapa aspek *triple helix* yang juga dapat diterapkan di Provinsi Sulawesi Utara berkaitan dengan keberlangsungan industri kreatif.

SIMPULAN & SARAN

Industri kreatif dan unggulan di Provinsi Sulawesi Utara sudah ada sebelum kemerdekaan dan mempunyai pasar sendiri. Berdasarkan perhitungan dan analisis matriks IFAS dan EFAS, industri tembikar dan industri rumah panggung berada pada kuadran I. Artinya perusahaan menjalankan strategi SO. Strategi SO yaitu memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan eksternal. Secara umum, organisasi akan menjalankan strategi WO, ST atau WT untuk mencapai situasi dimana mereka dapat melaksanakan strategi SO. Adanya pasar bebas ASEAN menjadi ancaman dan juga peluang yang harus dimanfaatkan.

1. Kondisi faktor sumber daya: untuk SDM terjadi krisis tenaga kerja andal dan terampil pada industri tembikar dan rumah panggung. Kebanyakan tenaga kerja belajar otodidak karena industri tembikar dan rumah panggung dijalankan secara turun temurun. Untuk

bahan baku industri rumah panggung mengalami kendala jumlah yang terbatas. Selain itu bahan baku memerlukan banyak perijinan sampai dapat diproses menjadi rumah panggung. Perlu adanya regulasi yang mengatur penanaman kayu besar-besaran dan standar perijinan kayu yang baku. Teknologi mesin yang digunakan dalam proses produksi masih teknologi lama. Perlu pembaharuan dan peningkatan sesuai dengan teknologi terbaru.

2. Industri tembikar dan rumah panggung belum mempunyai standar produk dan harga sehingga seringkali terjadi persaingan yang kurang sehat. Akibatnya ada pengusaha yang sengaja menurunkan kualitas produk untuk menekan harga. Kualitas produk yang menurun dapat menjadi preseden buruk bagi sentra industri.
3. Sulawesi Utara merupakan daerah tujuan wisata dan termasuk dalam super prioritas pariwisata baru. Hal ini harus dimanfaatkan oleh daerah secara maksimal. Pemerintah desa berpeluang membuat desa wisata memperkenalkan produk-produk industri kreatif. Pemerintah telah menyediakan berbagai fasilitas kredit untuk mengatasi masalah permodalan tetapi belum tersosialisasi dengan baik di kalangan pelaku industri kreatif.
4. Dari Struktur, Persaingan dan Strategi Perusahaan, industri-industri kreatif ini sudah mempunyai keunggulan komparatif dari segi bahan baku dan motif. Keunggulan kompetitiflah yang harus dibuat/ditingkatkan untuk dapat bersaing di pasar bebas ASEAN. Oleh karena itu harus ada inovasi untuk menciptakan faktor pembeda lainnya. Keunggulan produk dipromosikan, salah satunya dengan menggunakan media online.
5. Kapabilitas inovasi dan keunggulan bersaing sangat diperlukan bagi pengembangan industri kreatif. Untuk itu perlu dukungan kerja sama antara perguruan tinggi (*intellectuals*), bisnis (*business*) dan pemerintah (*government*) agar dapat mendorong kemampuan inovasi dengan menciptakan interaksi dan komunikasi yang dinamis.

Saran

1. Pemerintah segera mendorong dibukanya jurusan/program studi yang berkaitan dengan industri kreatif dan unggulan Provinsi Sulawesi Utara pada sekolah-sekolah vokasi. Diharapkan dari sekolah ini muncul tenaga terampil yang berjiwa entrepreneur dan berinovasi tinggi.
2. Implementasi dan komitmen dari ketiga aktor *triple helix* dengan dikoordinir oleh pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Dapat dimulai dengan membentuk kerjasama antar perguruan tinggi yang kemudian dibagi membantu industri-industri kreatif yang ada di Provinsi Sulawesi Utara. Para pengusaha industri kreatif juga harus proaktif agar bisa mendapat bantuan dari perusahaan/pelaku usaha yang concern kepada industri kreatif baik melalui program CSR, menjadi strategic partner dan pendanaan dari perbankan.

DAFTAR PUSTAKA

- Etzkowitz, H., & Zhou, C. (2017). *The triple helix: University–industri–government innovation and entrepreneurship*. Routledge.
- Larsen, P., & Lewis, A. (2007). How award-winning SMEs manage the barriers to innovation. *Creativity and innovation management*, 16(2), 142-151.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard business review*, 86(1), 25-40.

Porter, M., & Magretta, J. (2014). *Strategy and Competition: The Porter Collection (3 Items)*. Harvard Business Review Press.

Indonesia, D. P. R. (2007). *Studi Industri Kreatif Indonesia*. Jakarta: Kementerian Perdagangan RI.

Indonesia, B. E. K. (2016). *Hasil Survei Ekonomi Kreatif Indonesia*.

Rangkuti, F. (2013). *SWOT–BALANCED SCORECARD*. Gramedia Pustaka Utama.

Schwab, K. (2017). *The Global Competitiveness Report 2017 *2018*. World Economic Forum.

Tarigan, R. (2005). *Ekonomi Regional Teori dan Aplikasi Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Concepts in strategic management and business policy: Toward global sustainability*. Pearson.